**БЕКІТІЛДІ**

«ҮМЗ» АҚ Директорлар кеңесінің шешімі

2020 жылғы «10» қарашадағы № 16 хаттама

**МАҚҰЛДАНДЫ**

«ҮМЗ» АҚ Басқармасының шешімі

2020 жылғы «21» қыркүйектегі

№ 34/1232 хаттама

«ҮМЗ» АҚ тәуекелдерді басқару

САЯСАТЫ

ӘЗІРЛЕГЕН

БӘТМБ бастығы

\_\_\_\_\_\_\_\_Л.И. Мордвинова

«\_\_\_» 2020ж.

**Содержание**

[1. Мақсаты 3](#_Toc426643257)

[2. Қолдану аясы 3](#_Toc426643258)

[3. Құжатта пайдаланылатын терминдер мен негізгі түсініктер 3](#_Toc426643259)

[4. Жалпы қағидалар 5](#_Toc426643260)

[5. ТБЖ мақсаттары мен міндеттері 5](#_Toc426643261)

[6. Тәуекелдерді басқару бойынша негізгі қағидаттар 6](#_Toc426643262)

[7. Тәуекелдер-мәдениетін анықтау.…………………………………………………………….......6](#_Определение_риск-культуры)

[8. ТБЖ ұйымдастырушылық құрылымы 7](#_Toc426643263)

[9. ТБЖ қатысушыларының функциялары 7](#_Toc426643264)

[10. ТБЖ жұмыс істеу үдерісі 13](#_Toc426643265)

[11. Ішкі және сыртқы орта 13](#_Toc426643266)

[12. Тәуекел-тәбетті және Қоғамның басты тәуекелдеріне төзімділік деңгейлерін анықтау 14](#_Toc426643267)

[13. Тәуекелдерді сәйкестендіру 14](#_Toc426643268)

[14. Тәуекелдерді бағалау 15](#_Toc426643269)

[15. Тәуекелдерді басқару 15](#_Toc426643270)

[16. Бақылау әрекеттері 15](#_Toc426643271)

[17. Ақпарат алмасу 16](#_Toc426643272)

[18. Мониторинг 16](#_Toc426643273)

[19. Стратегиялық жоспарлау мен операциялық қызмет, бюджеттеу мен уәждеу үдерістерінің тәуекелдерді басқару үдерісімен өзара байланысы 17](#_Toc426643274)

[20. Тәуекелдер туралы ақпараттың құпиялығына қойылатын талаптар 18](#_Toc426643275)

[21. ТБЖ тиімділігінің критерийлері 18](#_Toc426643276)

# Мақсаты

«ҮМЗ» АҚ тәуекелдерді басқару саясаты (бұдан әрі – Саясат) тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары мен міндеттерін белгілейді, тәуекелдерді басқару жүйесінің ұйымдастырушылық құрылымын және оған қатысушылардың функцияларын айқындайды және «ҮМЗ» АҚ-да тәуекелдерді басқарудың негізгі үдерістерін сипаттайды.

# Қолданылу аясы

Саясаттың әрекет етуі «ҮМЗ» АҚ (бұдан әрі – Қоғам) барлық қызмет түрлеріне таралады және Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесіне қатысатын барлық құрылымдық бөлімшелері мен жұмыскерлерінің қолдануы үшін міндетті болып табылады. Функционалдық міндеттерді жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде қоғам жұмыскерлері осы Саясатта жазылған ережелерді басшылыққа алады.

Осы саясаттың негізінде қоғамның еншілес және тәуелді ұйымдарына (бұдан әрі – ЕТҰ) тәуекелдерді басқарудың өзіндік саясатын әзірлеу ұсынылады

# Құжатта пайдаланылатын терминдер мен негізгі түсініктер

* **СOSO -** Тредвей комиссиясының демеушілік ұйымдар комитеті;
* **Жалғыз Акционер –** «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» акционерлік қоғамы;
* **Қоғам** –«Үлбі металлургиялық зауыты» акционерлік қоғамы;
* **Тәуекелдерді басқару жүйесі (ТБЖ)** –бірыңғай үдеріске біріктірілген өзара байланысты элементтердің тізбегі, оның шеңберінде Директорлар кеңесі, Басқарма, құрылымдық бөлімшелердің басшылары және қызметкерлер, әрбіреуі өз деңгейінде, Қоғамның қызметіне әсер ете алатын әлеуетті оқиғаларды анықтауға, сондай-ақ акционерлер үшін қолайлы тәуекелдерді басқару шеңберінде осы оқиғаларды басқаруға қатысады.
* Тәуекел иесі – белгілі тәуекелді басқарудың барлық аспектілері, атап айтқанда, тәуекелдің жүзеге асырылу ықтималдығын азайтуға және/немесе Қоғамға тәуекелдің жүзеге асырылу салдарын азайту үшін жауапты тұлға (жұмыскер/құрылымдық бөлімше/алқалық орган);
* Инвестициялық тәуекел – сыртқы және ішкі факторлардың әсерінен туындайтын жоба тиімділігінің қорытынды көрсеткіштерінің болжалды нашарлауы;
* Тәуекелдер картасы – әлеуетті әсері мен жүзеге асырылу ықтималдығына байланысты Қоғам тәуекелдерінің графикалық бейнеленуі;
* Сапалық бағалау – ішкі критерийлерге сәйкес Қоғамның қызметіне әсер ету дәрежесін анықтау және ұжымдық және сараптамалық бағаға негізделген тәуекел ықтималдылығы;
* Тәуекелдер жіктелімі – белгілі стратегиялық мақсаттар бойынша бөлінген тәуекелдер санатының тізбесі;
* Басты тәуекелдік көрсеткіш (БТК) – қызметтің түрлі салаларындағы тәуекел факторларының өзгеруінің ерте сигналын білдіретін алғашқы индикаторлар. БТК әлеуетті тәуекелдерді анықтауға және тәуекел оқиғалардың болуына жол бермеу бойынша алдын ала шараларды қабылдауға немесе олардың Қоғамның қызметіне әсерін төмендетуге мүмкіндік береді;
* **Қоғамның басты тәуекелдері** – бағалау қорытындылары бойынша Қоғамның тәуекелдер картасындағы қызыл және қызғылт сары аймақта орналасатын тәуекелдер және басшылықтың/тәуекел иесінің/тәуекел менеджерінің пікірі бойынша Қоғамның өз қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді мақсаттарына қол жеткізуіне айтарлықтай кері әсерін тигізуі мүмкін басқа аймақтардағы тәуекелдер;
* **Сандық бағалау** – математикалық болжам және тәуекелдердің жүзеге асырылу ықтималдығын, сондай-ақ тәуекелдің әлеуеттік материалдық залалын есептеу;
* **Банк лимиті** – контрагент банкке кредиттік тәуекелдің оның қаржылық жай-күйін талдау нәтижелерін және тәуекел факторларының әсерін ескере отырып мөлшері;
* **Операциялық тәуекел** – жұмыскерлердің тарапынан жол берілген, ақпараттық жүйелер мен технологиялардың жұмыс істеуінен, өндірістік қауіпсіздік, сондай-ақ сыртқы оқиғалардың салдарынан болған кемшіліктердің немесе ішкі үдерістерді іске асыру барысындағы қателіктердің нәтижесінде залалдың, өндірістегі жазатайым оқиғалардың туындау тәуекелі;
* **Құқықтық тәуекел** – Қазақстан Республикасы заңнамасының талаптарын, Қазақстан Республикасының бейрезиденттерімен қарым-қатынас жасау кезінде – басқа мемлекеттердің заңнамаларын, сондай-ақ ішкі ережелер мен рәсімдерді қадағаламау салдарынан шығасылардың туындау тәуекелі;
* **Алдын алу іс-шаралары** – тәуекелдердің жүзеге асырылу себептеріне шұғыл әсер ету мақсатында тәуекелдер жүзеге асырылғанға дейін өткізілетін тәуекелдер иелерінің/ іс-шаралар иелерінің ағымдағы іс-әрекеттері;
* **Реактивтік іс-шаралар** –тәуекел жүзеге асырылғаннан кейін шұғыл әрекет ету және тәуекелдің жүзеге асырылу нәтижесіндегі кері салдарды төмендету мақсатында жүргізілетін тәуекел иелерінің/іс-шаралар иелерінің жоспарланатын іс-әрекеттері;
* **Тәуекелдер тіркелімі** – Қоғам өз қызметінде тап болуы мүмкін тәуекелдер тізбесі;
* **Тәуекел** – жүзеге асырылған жағдайда, Қоғамның ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді мақсаттарына қол жеткізуге кері әсерін тигізуі мүмкін әлеуетті оқиғаны (немесе түрлі жағдайлардың тоғысуын) көрсетеді;
* Тәуекел-тәбеті – бұл Қоғамның өз мақсаттарына жету үдерісінде өзіне тиімді болатын тәуекелдің дәрежесі;
* Тәуекел-менеджер – Қоғамның тәуекелдерін басқарумен байланысты мәселелерге жетекшілік ететін Қоғам басшылығының ішінен лауазымды тұлға. Қоғамның ішкі құжатымен тағайындалады;
* Тәуекел-үйлестіруші - Қоғамның құрылымдық бөлімшесінің жұмыскері, оның міндеттеріне өзінің құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты ұйымдастыру кіреді;
* Тәуекелдер және комплаенс жөніндегі офицер - тікелей Директорлар кеңесіне бағынатын, Қазақстан Республикасының Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелері бойынша міндетті реттеушілік талаптардың сақталуын қоса алғанда, комплаенс-тәуекелдер жүйесінің жұмыс істеуін ұйымдастыруды және ТБЖ және ішкі бақылау жүйесі (ІБЖ) іс-шараларының тиімділігіне тәуелсіз, кәсіби бағалау жүргізуді қамтамасыз ететін және Қазақстан Республикасының заңнамасына, құрылтай құжаттарына, осы Ережеге және Қоғамның ішкі құжаттарына сәйкес функцияларды орындайтын қоғам жұмыскері;
* **Стратегиялық тәуекел** – қызмет және даму стратегиясын белгілеу және жүзеге асыру, саяси ортаның, өңірлік конъюнктураның өзгеруі, саланың құлдырауы кезінде және басқа да жүйелі сипаттағы сыртқы факторлар кезінде өзгерістер мен қателіктердің (кемшіліктердің) салдарынан залалдың туындау тәуекелі;
* **Төзімділік деңгейі (тәуекел-төзімділік)** – бұл нақты мақсатқа жетуге қатысты ауытқушылықтың тиімді деңгейі. Төзімділік деңгейі тиімді мониторингті жүргізуге және тәуекел-тәбеті деңгейінің жоғарылауын болдырмауға мүмкіндік береді;
* **Қаржылық тәуекел** – капиталдың құрылымымен және қаржылық пайдалылықтың төмендеуімен байланысты тәуекел. Қаржылық тәуекелдерге нарықтық тәуекелдер (пайыздық және валюталық мөлшерлемелердің ауытқулары, табиғи ресурстарға бағалардың ауытқулары), өтімділік тәуекелдері, кредит тәуекелі (корпоративтік контрагенттер, екінші деңгейлі банктер және басқа елдердегі талаптар бойынша) кіреді.

ОсыСаясатта пайдаланылатын өзге терминдер СТ 20.0007-де белгіленген мәндерге ие болады.

# 4. Жалпы қағидалар

4.1. Осы Саясат «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекелдерді басқару саясатына сәйкес әзірленген.

* 1. Осы Саясаттың мақсаты Қоғамға Қоғам үшін қолайлы тәуекелдер деңгейін қамтамасыз ету және мұндай салымдардан тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау, басқару және мониторингі есебінен барынша көп қайтарым алу үшін ресурстарды тиімді басқару және басымды бағыттар бойынша бөліге мүмкіндік беретін тәуекелдерді басқару жүйесін қолдау болып табылады. Қоғамның лауазымды адамдары мен жұмыскерлері өз міндеттерін жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде саясатты басшылыққа алуға міндетті
	2. Шоғырландырылған негізде тәуекелдерді басқару ЕТҰ-ға ТБЖ енгізу арқылы жүзеге асырылады.
	3. Қоғамның ЕТҰ-ға ТБЖ енгізу үдерісінде Қоғам әдістемелік, кеңес берушілік қолдау көрсетеді, сондай-ақ ТБЖ дамыту және жетілдіру бойынша қызметті үйлестіреді.
	4. ТБЖ саласындағы реттеуші құжаттар (осы Саясатты қоса алғанда) қажет болған кезде, олардың Қоғам қызметінің мақсаттарына, ауқымына және ерекшелігіне сәйкестігін қамтамасыз ету, тәуекел-менеджменттің озық тәжірибесі мен жинақталған тәжірибені ескеру, сондай-ақ тәуекел-менеджменттің жаңа реттеуші талаптарын, тәжірибесі мен стандарттарын ескеру үшін қайта қаралады.
	5. Саясат Қоғамның сыртқы және ішкі сайттарында орналастырылады. Тәуекелдерді басқару саласындағы басқа да құжаттар қол жеткізу құқықтары шегінде Қоғамның ішкі сайтында Қоғамның барлық қызметкерлеріне және лауазымды тұлғаларына қолжетімді. ТБЖ өзгерістер Қоғамның ішкі сайтында өзекті ақпаратты орналастыру арқылы Қоғамның барлық қызметкерлеріне және лауазымды тұлғаларына жеткізіледі.

# ТБЖ мақсаттары мен міндеттері

* 1. Қауіптер мен мүмкіндіктерді басқару тиімділігін арттыру ТБЖ негізгі мақсаты болып табылады, бұл Қоғамды капиталдандыруды арттыру үдерісіне қолдау көрсетуге тиіс. Даму стратегиясына сәйкес ТБЖ алдына мына мақсаттарды қояды:
	+ Қоғамның Жалғыз акционерінің мүдделерін қорғау;
	+ Қоғамның стратегиялық және оперативтік тұрақтылығын қамтамасыз ету;
	+ Қоғамда ол үшін қолайсыз тәуекелдер туындағанда шығасыларды төмендету;
	+ Қоғамның тәуекелдерін анықтау, бағалау және басқаруға біркелкі және бірізді тәсілдемелерді әзірлеу және қолдану, тігінен (басқару) және көлденеңінен (тәжірибе алмасу) тәуекелдер туралы ақпаратпен алмасу рәсімдерін оңайлату.
	1. ТБЖ негізгі міндеттері мыналар:
* стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуге қауіп төндіретін оқиғалардың туындауын ескерту, егер олар орын алса, олардың әсерін қолайлы деңгейге дейін қысқарту;
* тәуекел-мәдениетті арттыру және тәуекел-менеджмент пен ішкі бақылауды Қоғам қызметінің барлық аспектілеріне біріктіру;
* күтпеген оқиғаларға тиімді әрекет ету және оларды басқару;
* тиімді ішкі бақылаушы ортаны қамтамасыз етудің жалпы үдерісінің бір бөлігі болып табылатын тәуекелдерді басқарудың жүйелі үдерісін қолдау;
* мүдделі тараптарға Қоғам тәуекелдерді тиімді басқаратыны туралы орынды кепілдемелер ұсыну.

# Тәуекелдерді басқару бойынша негізгі қағидаттар

Қоғам тәуекелдерді басқарудың мына негізгі қағидаттарын белгілейді:

* + **Тұтастық** – ТБЖ бөлігінде Қоғамның және оның кәсіпорындарының жиынтық тәуекелі элементтерін қарастыру;
	+ **Ашықтық** – ТБЖ автономды немесе ерекшеленген деп қарастыруға тыйым салу;
	+ **Құрылымдылық** – тәуекелдерді басқарудың кешенді жүйесі нақты құрылымға ие;
	+ **Ақпараттылық** – тәуекелдерді басқару объективті, дұрыс әрі өзекті ақпараттың болуымен жалғасады;
	+ **Үздіксіздік** – тәуекелдерді басқару үдерісі тұрақты негізде жүзеге асырылады;
	+ **Циклдылық** – тәуекелдерді басқару үдерісі оның негізгі құрауыштарының тұрақты қайталанатын түзілген циклынан тұрады;
	+ **Үздіксіз жетілдіру** – стратегиялық міндеттер, сыртқы ортадағы өзгерістер, тәуекелдерді басқарудың әлемдік тәжірибесіндегі жаңалықтарды ескере отырып, ақпараттық жүйелер, рәсімдер мен технологияларды қоса, тәуекелдерді басқару бойынша жұмысты жетілдіру.

# Тәуекел мәдениетін анықтау

* 1. Тәуекелдерді басқару мәдениеті (тәуекел мәдениеті) тәуекелдерді басқарудың негізі болып табылады. Бұл барлық лауазымды адамдар мен жұмыскерлер өз міндеттерін орындау кезінде бөлісетін және қолданатын тәуекелдерді басқару саласындағы сенім, түсінік және білім.

Тәуекел мәдениеті Қоғамның корпоративтік мәдениетінің бөлігі болып табылады.

Тәуекел мәдениетінің деңгейі стратегия әзірленген сәттен бастап оны іске асыруға және тиімділік мониторингіне дейін тәуекелдердің қалай анықталатынын, бағаланатынын және басқарылатынын анықтайды.

* 1. Тәуекел мәдениеті төрт принципке негізделген:

1) Жоғары деңгейдегі үндестік: Директорлар кеңесі, Қоғам Басқармасы жоғарыдан үн белгілейді және шешімдер қабылдау кезінде шешімдер қабылдауға да, қабылдамауға да байланысты ұзақ мерзімді құн, пайдалылық және тәуекелдер арасындағы оңтайлы теңгерімнен шығады, бағыныстыларда тәуекелге бағдарланған мінез-құлықты көтермелейді.

Қоғам органдары отырыстарының күн тәртібіндегі әрбір мәселе тәуекелдерді талдаумен және белгіленген тәуекел-тәбетке сәйкестікпен қоса жүргізілуге тиіс.

2) Корпоративтік басқару: Қоғамның қызметі жұмыскерлердің саясат пен барлық ішкі нормативтік құжаттардың сақталуы міндетті екенін түсінуін қамтамасыз ететін осындай бақылау ортасын құруға бағытталған. Қоғамның барлық лауазымды тұлғалары мен жұмыскерлері өзінің жауапкершілік аймағы мен тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылау бойынша өкілеттілігін нақты түсінеді. Тәуекел иелері өз құзыреті шеңберінде тәуекелдерді түсінеді, оларды басқарады және қоғамның ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес тәуекелдер туралы тиісті түрде хабардар етеді.

3) Шешім қабылдау: ішкі орта коммуникациялардың ашықтығымен және тәуекелдер туралы ақпараттың ашықтығымен сипатталады, бұл Қоғам жұмыскерлері мен лауазымды тұлғалар арасындағы ілеспе тәуекелдер мен әлеуетті мүмкіндіктерді ашық және сындарлы талқылауға ықпал етеді және сыртқы сын-қатерлерге жауап ретінде тиімді шешімдерді бірлесіп қабылдауға мүмкіндік береді.

Барлық деңгейлердегі сыйақы жүйесі басқарушылық шешімдер қабылдау процесінде жұмыскерлердің тәуекелге дұрыс көзқарасын қалыптастыру үшін қаржылық және қаржылық емес ынталандыруларды пайдаланады. Дамыған тәуекел мәдениеті кезде қабылданатын шешімдер тәуекел тәбетімен нақты анықталады.

4) Құзыреттілік: Қоғамның ұйымдық құрылымы «Қорғаудың үш жолы» моделіне негізделген.

* Қорғаудың бірінші желісі (бизнес-функция) құрылымдық бөлімшелермен әр жұмыскердің өз құзыреті шегінде ұсынылған. Қоғам жұмыскерлері (тәуекел иелері) лауазымдық міндеттерін орындау кезінде тәуекелдерді тікелей басқарады және өз құзыреті шеңберінде бақылау рәсімдерін орындайды.
* Қорғаудың екінші желісі тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты Құрылымдық бөлімшемен және тәуекелдер мен Комплаенс жөніндегі офицермен ұсынылған. Қорғаудың екінші желісі құрылымдық бөлімшелердің (бизнес-функциялардың) тәуекелдерді басқарудың және ішкі бақылаудың тиімді тәжірибесін енгізуіне, заңнаманың және Қоғамның ішкі нормативтік құжаттарының, корпоративтік этика және комплаенс Кодексінің, қоғамның ішкі құжаттарының және/немесе сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелері бойынша заңнаманың және Қоғамда қолданылатын өзге де реттеушілік талаптардың сақталуына мониторинг жүргізуге жауап береді.
* Қорғаудың үшінші желісі (Тәуелсіз кепілдік) қоғамның ішкі аудит қызметімен (бұдан әрі – ІАҚ) ұсынылған, тиімділікке тәуелсіз бағалау жүргізеді және тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылауды жетілдіруге жәрдемдеседі, аудит жөніндегі комитетке және Директорлар кеңеске қолдау көрсетеді, оларға тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігіне тәуелсіз баға береді.
* Тәуекелдерді басқару (тәуекел-бөлімше) жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімше қорғаудың екінші желісінің рөлін тиімді орындайды, сол арқылы Қоғам Басқармасының Қоғам мақсаттарына қол жеткізуге сенімін арттырады. Тәуекел-бөлімше Қоғамда тәуекел-мәдениетті тұрақты дамыту бағытын, оның ішінде Қоғамның жаңадан қабылданған жқмыскерлері үшін бейімделу курсының тетіктерін пайдалана отырып, Қоғамның Директорлар кеңесі мүшелерін лауазымға енгізу шеңберінде тәуекелдер бойынша құжаттарды ұсыну, міндетті және функционалдық сертификаттау, SCRUM кездесулер және т. б. қолдайды. Тәуекел-бөлімше қажет болған жағдайда Қоғам жұмыскерлері арасында тәуекелдер бойынша анонимді сауалнама жүргізе алады.
	1. Қоғамның Басқармасы мен Директорлар кеңесі үшін тәуекел-мәдениет деңгейі туралы ақпарат көздері Қоғамдағы тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін бағалау жөніндегі құжаттар, компаниялардағы корпоративтік басқару диагностикасы жөніндегі есептер және т. б. болуы мүмкін.
	2. Қоғамда Корпоративтік этика және комплаенс кодексін бұзу туралы хабарлау тәртібін белгілейтін Құпия ақпарат беру саясаты әрекет етеді.

# ТБЖ ұйымдастырушылық құрылымы

* 1. ТБЖ ұйымдастырушылық құрылымы Қоғамда тігінен және көлденеңінен ақпарат ағынын қамтамасыз етеді.
	2. Қоғамдағы ТБЖ ұйымдық құрылымы тігінен және көлденеңінен ақпарат ағынын қамтамасыз етеді.
	3. Тігінен төменнен жоғары келетін ақпарат Жалғыз акционерді, Директорлар кеңесін, Қоғам Басқармасын мынадай мәліметтермен қамтамасыз етеді: ағымдағы қызмет туралы, қызмет барысында қабылданған тәуекелдер, оларды бағалау, бақылау, ықпал ету әдістері мен оларды басқару деңгейі туралы.
	4. Жоғарыдан төмен қарай бағытталатын шешімдер Жалғыз акционердің, Директорлар кеңесінің, Қоғам Басқармасының шешімдерді қабылдау, сондай-ақ Қоғамның тәуекелдерін басқару бойынша құжаттарды бекіту жолымен мақсаттарды, стратегиялар мен қойылған міндеттерді Қоғамға және оның ЕТҰ-на жеткізуді қамтамасыз етеді.
	5. Көлденең бойынша ақпаратты беру Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің және оның тәуекелдерді басқару бойынша қызметті ұйымдастыру үшін жауапты жұмыскерлерінің өзара іс-қимылын білдіреді.
	6. Қоғамның ТБЖ құрылымы Қоғамның келесі органдары мен бөлімшелерін тарта отырып, бірнеше деңгеймен берілген (1-сурет):

Жалғыз акционерЕдинственный акционер

Директорлар кеңесі директоров

Қоғам Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитетКомитет по управлению рисками при Правлении Общества

Ішкі аудит қызметі

Басқарма

Правление

1-құрылымдық бөлімше

Структурное подразделение 1

2-құрылымдық бөлімше

Структурное подразделение 2

 n құрылымдық бөлімше

Структурное подразделение n

Құрылымдық бөлімшесі тәуекелдерді басқару үшін жауаптыСтруктурное подразделение, ответственное за управление рисками

Тәуекел менеджері

Тәуекелдер мен комплеанс жөніндегі Офицер п

Корпоратив хатшысы

**1-сурет. ТБЖ ұйымдастырушылық құрылымы**

# ТБЖ қатысушылардың қызметтері

* 1. **Жалғыз акционер** Қоғамның тәуекелдерін басқару мақсатында Директорлар кеңесі, Қоғам Басқармасы ұсынған ақпараттың негізінде стратегиялық шешім қабылдайды.
	2. **Қоғамның Директорлар кеңесі** ТБЖ-ны қадағалауды іске асыруда маңызды рөл атқарады және тәуекелдерді басқару саласында мына қызметтерді іске асырады:
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару саясатын бекіту;
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесінің даму стратегиясын бекіту;
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару саласындағы басқа ішкі құжаттарын және Қоғамның тәуекелдерді басқару құрылымын (Қоғам Жарғысымен белгіленген) бекіту;
	+ тәуекелдерді басқару бойынша есептілікті ұсыну нысандары мен мерзімдерін айқындау;
	+ тәуекелдерді басқару туралы тоқсан сайынғы есептерді бекіту;
	+ ТБЖ және ішкі бақылау тиімділігін бағалау мәселесіне арналған жыл сайынғы негізде отырыс өткізе отырып, Қоғамның ішкі аудит қызметі дайындаған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі жөніндегі есептерді қарау;
	+ ішкі бақылауды жақсарту және тәуекелдерді басқару бойынша сыртқы аудиторлардың қорытындыларын және Ішкі аудит қызметін тексеру нәтижелерін талдау;
	+ осы Саясатты бекіту жолымен Қоғамның тәуекелдеріне мониторинг және бақылау бойынша жауапкершілік деңгейлерін бекіту;
	+ «Банктерге лимиттер белгілеу және «ҮМЗ» АҚ банктер тізбесін айқындау» қағидаларына сәйкес Қоғам Басқармасы құзыретіне жатпайтын банктерге арналған лимиттерді бекіту;
	+ Қоғамның тәуекел-тәбетінің деңгейін шоғырландырылған деңгейде бекіту;
	+ негізгі тәуекел көрсеткіштерін бекіту;
	+ негізгі тәуекелдерге қатысты толеранттылық деңгейлерін бекіту;
	+ Қоғамның Тәуекелдер тірекелімі мен картасын бекіту;
	+ тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарын бекіту (Қоғамның тәуекелдер тіркелімі және Картасы шеңберінде).
	1. **Қоғамның Директорлар кеңесінің тәуекелдерді басқару мәселелері жөніндегі аудит жөніндегі комитеті келесі функцияларды жүзеге асырады:**
* Тәуекелдерді басқару жүйесінің жай-күйі туралы сыртқы және ішкі аудиторлардың есептерін талдайды;
* Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесі құралдарының тиімділігін талдайды, сондай-ақ осы аралас мәселелер бойынша ұсыныстар береді;
* тәуекелдерді басқару жүйесіне қатысты Қоғамның ішкі және сыртқы аудиторларының ұсынымдарының орындалуын бақылауды жүзеге асырады;
* бақылаудың негізгі тәуекелдері мен проблемаларын және Қоғамның тәуекелдерді басқарудағы тиісті жоспарларын қарау үшін Қоғам басқармасымен тұрақты кездесулер өткізіп тұрады;
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесін дамыту стратегиясын алдын ала мақұлдайды;
* Қоғамның тәуекелдерін басқару саласындағы Саясатты және басқа да ішкі құжаттарды алдын ала мақұлдайды;
* Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі рәсімдерін алдын ала мақұлдайды;
* тәуекелдерді басқару туралы тоқсан сайынғы есептерді алдын ала мақұлдайды;
* ТБЖ тиімділігін бағалау мәселесіне арналған жыл сайынғы негізде отырыс өткізе отырып, Қоғамның Ішкі аудит қызметі дайындаған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі жөніндегі есептерді алдын ала мақұлдайды;
	+ Ішкі бақылауды жақсарту және тәуекелдерді басқару бойынша сыртқы аудиторлардың қорытындыларын және ішкі аудит қызметін тексеру нәтижелерін алдын ала қарайды;
* негізгі тәуекел көрсеткіштерін алдын ала мақұлдайды;
* негізгі тәуекелдерге қатысты төзімділік деңгейлерін алдын ала мақұлдайды;
* Қоғамның тәуекелдер тіркелімі мен картасын алдын ала мақұлдайды;
* Қоғамның тәуекел-тәбетін шоғырландырылған деңгейде алдын ала мақұлдайды;
* «Банктерге лимиттер белгілеу және «ҮМЗ» АҚ банктер тізбесін айқындау» қағидаларына сәйкес Қоғам Басқармасы құзыретіне жатпайтын банктерге арналған лимиттерді алдын ала мақұлдайды.
	1. **Қоғам Басқармасы** тиімді ТБЖ ұйымдастыру үшін жауапты болады және мына қызметтерді іске асырады:
	+ осы Саясатты жүзеге асыру және оның қағидалары мен тәуекелдерді басқару жөніндегі басқа да құжаттардың қадағалануын қамтамасыз ету;
	+ тоқсан сайынғы негізде тәуекелдерді басқару туралы есептерді Директорлар кеңесінің қарауына және бекітуіне ұсыну;
	+ шоғырланған негізде Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі есептерін қарастыру және мақұлдау және өз құзыреті шеңберінде тиісті шаралар қабылдау;
	+ әлеуетті тәуекелдерді сәйкестендіруге және бағалауға мүмкіндік беретін ТБЖ тиімді жұмыс істеуін ұйымдастыру;
	+ тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі жұмысының тиімділігі жөніндегі есептерді қарау және директорлар Кеңесіне ТБЖ тиімділігі туралы растауды ұсыну;
	+ Директорлар Кеңесі бекітілген нормативтік құжаттар шеңберінде Қоғамда тәуекелдерді басқару бойынша әрекет ету мен әдістемелер және ЕТҰ бойынша кейбір іс-шараларды бекіту;
	+ Қоғамның Директорлар кеңесінің құзыретіне жатпайтын Қоғамның тәуекелдерін басқару жөніндегі құжаттарды бекіту;
	+ «Банктерге лимиттер белгілеу және «ҮМЗ» АҚ банктер тізбесін айқындау» қағидаларына сәйкес Қоғам Басқармасы құзыретіне жатқызылған, банктерге үстеме лимиттерді және Қоғамның уақытша бос ақшасы орналастырылуы мүмкін депозиттері бар банктер тізімін бекіту;
	+ тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі рәсімдер мен регламенттерді жетілдіру;
	+ ЕТҰ басқару органдарының тәуекелдерді басқару туралы тоқсан сайынғы есептерін қарау.
	1. **Қоғам Басқармасының жанындағы Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитет** мына қызметтерді іске асырады:
	+ ТБЖ жұмыс жоспарын жыл сайын қарау және мақұлдау;
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі (соның ішінде Саясат пен Тәуекелдерді басқару жөніндегі қағида) және өзге де құжаттардың жобаларын қарау және алдын ала мақұлдау
	+ тәуекелдерді басқару жөніндегі бекітілген құжаттарды кезең-кезеңмен жаңарту және жетілдіруге, сондай-ақ Қоғамның басшылары мен қызметкерлерін осы құжаттардың талаптары мен аспектілеріне жүйелі оқытуды ұйымдастыруға бақылау жасау;
	+ тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі құжаттардағы тәуекелдерді басқару әдістерінің тізбесінен құрылымдық бөлімшелердің тәуекелдерді анықтау, жіктеу және бағалау нәтижелері бойынша ұсынылған тәуекелдерді басқару әдістерін келісу;
	+ тәуекелдердің жай-күйіне, Қоғамның тәуекел бойынша барынша жол берілетін лимиттерді қадағалуына және Қоғам бөлімшелерінің тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі құжаттарды орындауына бақылау жасау және мониторингілеуді іске асыру нәтижелерін қарастыру және ұсыныстар дайындау;
	+ тәуекелдерді басқару бойынша автоматтандырылған ақпараттық жүйеге қойылатын функционалдық талаптарды қарастыру;
	+ қолайсыз әсерлер туындаған (соның ішінде қоршаған ортаға, нарықтық жағдайлардың өзгеруі, форс-мажорлық мән-жайлардың болуы және т.б.) кезде іс-шараларды жетілдіру жөніндегі ұсыныстарды қарастыру және дайындау;
	+ Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің тәуекелдерді басқару үдерісінде өзара іс-қимыл жасауын үйлестіруді іске асыру;
	+ Басқармаға тәуекелдерді басқару жөніндегі есепті ұсыну;
	+ тәуекел-тәбетті қарастыру және мақұлдау;
	+ банктерге лимиттерді және уақытша бос ақша орналастырылуы мүмкін депозиттері бар екінші деңгейлі банктер тізімін (қажет болса) қарастыру және мақұлдау;
	+ тәуекелдерді төмендету жөніндегі іс-шаралармен қоса, тәуекелдер тіркелімін және оған тәуекелдер картасын қарастыру және мақұлдау;
	+ негізгі тәуекел көрсеткіштерін қарау және мақұлдау;
	+ тиімді ТБЖ ұйымдастыру және қолдау жөніндегі ұсыныстар дайындау;
	+ сыртқы аудиторлардың, кеңесшілер мен тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі аудит қызметінің ұсыныстарын қарастыру, Қоғамның бөлімшелері сыртқы аудиторлар, кеңесшілер мен тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі аудит қызметі анықтаған мәселелерді шешу бойынша қабылдаған шараларының тиімділігін қарастыру;
	+ Комитет қызметінің нәтижелері туралы есепті Басқармаға ұсыну.
	1. **Қоғамның тәуекелдерді басқару бойынша қызметін ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімшесі** мына қызметтерді іске асырады:
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесін дамыту стратегиясын әзірлеу;
	+ Қоғамда және ЕТҰ тәуекелдерді басқару үдерісін үйлестіру және жетілдіру;
	+ тәуекелдерді басқарудың басқа бизнес-үдерістерге шоғырланушылығын қамтамасыз ету және Қоғам мен ЕТҰ тәуекел-мәдениетін дамыту;
	+ ТБЖ жұмыс жоспарын жыл сайын қалыптастыру;
	+ Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің ТБЖ жөніндегі ішкі құжаттарды орындауына бақылау жасау;
	+ тәуекелдердің және тәуекел-үйлестірушілер иелерін тағайындау жөніндегі ұсыныстарды жасау;
	+ негізгі тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау үдерісін ұйымдастыру және үйлестіру;
	+ тәуекелдер иелерін тәуекелдерді барынша азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарын әзірлеуге бастамашылық ету (тәуекелдер тіркелімі шеңберінде) және оны орындау бойынша жұмысты үйлестіру;
	+ тәуекелдердің иелерімен бірлесіп Қоғамның Тәуекелдер тіркелімі мен картасын жасау;
	+ ЕТҰ басқару органдарының қарауына шығарылатын ЕТҰ Тәуекелдерін басқару туралы тұрақты есептерді қарау және келісу;
	+ тәуекелдерді басқару жөніндегі шоғырландырылған есептерді жасау және тоқсан сайынғы негізде Қоғамның Басқарамасы мен Директорлар кеңесіне ұсыну;
	+ Қоғамның ЕТҰ ТБЖ кезең-кезеңмен бағалауын ұйымдастыруға қатысу, корпоративтік басқаруды диагностикалау шеңберінде «Тәуекелдерді басқару» кіші компонентін бағалау жөніндегі ұсыныстар мен Қоғам мен ЕТҰ-да ТБЖ даму деңгейін диагностикалау әдістемесі жөніндегі ұсыныстарды енгізу;
	+ тәуекелдер жөніндегі ақпараттың ашылуының толықтығы мен талдау жасау бөлігінде (Қоғамның ішкі құжаттарына сәйкес) Қоғамның стратегиялық инвестициялық жобаларын келісу;
	+ Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттарын әзірлеу, енгізу және жетілдіру (жаңарту);
	+ Қоғамның басқармасы мен Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару үдерістеріндегі айтарлықтай ауытқулар туралы хабарлау;
	+ жүзеге асырылған тәуекелдер жөніндегі деректер базасын құру және жүргізу;
	+ Қоғамның құрылымдық бөлімшелері/ЕТҰ жұмыскерлеріне әдістемелік және консультациялық қолдау көрсету;
	+ ТБЖ талдау жасау нәтижелері бойынша ЕТҰ нұсқаулар әзірлеу;
	+ Ішкі аудит жоспарын жасау, ақпарат алмасы, аудиторлық тексерулердің нәтижелерін талқылау, білім және әдістемелермен алмасу бөлігінде Қоғамның Ішкі аудит қызметімен өзара іс-қимыл жасау;
	+ Қоғамның жұмыскерлеріне арналған тәуекелдерді басқару бойынша оқыту семинарлары мен тренингтер өткізу бөлігінде ұсыныстар жасау;
	+ Қоғамның анықталған және әлеуетті тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалау мәселелері, сондай-ақ осы тәуекелдерді басқару әдістері жөнінде Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшыларымен кеңестер, жұмыс кездесулер ұйымдастыру және өткізу;
	+ Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің/ЕТҰ-ның жүзеге асырылған тәуекелдері жөніндегі есептерді қарау және талдау жасау;
	+ Қоғамның Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитеттің отырыстарына қатысу, онда қабылданған шешімдер туралы хаттамалар дайындау және оларды Қоғамның басшылары мен жұмыскерлерінің қажетті шеңберінің назарына жеткізу;
	+ Қоғамның басшылары мен жұмыскерлерін тәуекелдерді басқаруда практикалық аспектілеріне жүйелі түрде оқыту процесін 2 жылда кемінде 1 рет ұйымдастыру;
	+ Қоғамның Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитет үшін тәуекел-тәбеттің шамасына және негізгі тәуекелдіктер бойынша төзімділік деңгейіне қатысты ұсыныстар жасау;
	+ тәуекелдерді басқару жөніндегі жетекші халықаралық және қазақстандық компаниялардың тәжірибесімен салыстырмалы талдау жүргізу
	+ негізгі тәуекелдік көрсеткіштерді әзірлеуді ұйымдастыру және негізгі тәуекелдік көрсеткіштерді қалыптастыру;
	+ Қоғамның Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитетке тәуекелдерді төмендету жөніндегі іс-шаралардың орындалуы туралы есептілікті (Тәуекелдер тіркелімі шеңберінде) ұсыну;
	+ негізгі тәуекелдік көрсеткіштері бойынша ағымдағы мәртебені мониторингілеу және осы ақпараттың негізінде Қоғамның Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару жөніндегі комитетке есептерді жасау.
	1. **Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшылары (тәуекелдердің иелері)** тәуекелдерді басқару үдерісінде негізгі рөлге ие. Тәуекелдердің иелері төмендегілер үшін жеке жауапты болады:

- өз қызметі саласындағы айтарлықтай тәуекелдерді уақтылы анықтау және олар туралы хабарлау,

- іс-шаралар жоспарына қосу үшін тәуекелдерді басқару жөнінде ұсыныстар беру,

- тәуекелдерді төмендету бойынша бекітілген іс-шараларды орындау және іс-шараларға қатысушылардың іс-әрекетін үйлестіру,

- барлық жүзеге асырылған тәуекелдер туралы ақпаратты Қоғамның тәуекелдерді басқару қызметін ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімшеге уақтылы ұсыну.

Тәуекелдерді басқару үдерісіндегі тәуекелдер иелерінің негізгі қызметі төмендегілер болып табылады:

* + Тоқсан сайынғы қайта қараумен жыл сайынғы негізде тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау (қажет болса);
	+ тәуекелдерді басқару туралы, тәуекелдерді төмендету жөніндегі іс-шаралардың орындалу барысы және нәтижелері туралы есептілікті уақтылы жасау және оны шоғырландыру үшін Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметін ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімшесіне ұсыну;
	+ әдістемелік және нормативтік құжаттаманы әзірлеуге қатысу және өз құзыреті шеңберінде тәуекелдерді басқару әдістері мен тәсілдері жөніндегі ұсыныстар қалыптастыру;
	+ оларды жүзеге асырудың негізгі кезеңдерін және жауапты тұлғаларды нақты көрсете отырып, тәуекелдерді төмендету жөніндегі ағымдағы іс-шаралардың тиімділігін бағалау негізінде немесе ағымдағы іс-шаралардың болмауы жағдайында тәуекелдерді төмендету жөніндегі іс-шараларды әзірлеу;
	+ тәуекелдерді төмендету жөніндегі іс-шаралар жоспарының мазмұнын тәуекелдер иелері мен басқа мүдделі тұлғалардың назарына уақтылы жеткізу;
	+ бекітілген тәуекелдерді төмендету жөніндегі іс-шараларды жүзеге асыру, олардың орындалуына бақылау жасау;
	+ жүзеге асырылған тәуекелдерге уақтылы іс-әрекет жасау, тәуекел оқиғасына соңынан ықпал ету бойынша тиісті іс-шаралардың орындалу үдерісін басқару және ақпаратты Қоғам басшылығына жеткізу;
	+ тәуекелдерді бағалаудың бұрынғы нәтижелерінің өзгеруіне әлеуетті әкеліп соғуы ықтимал сыртқы/ішкі факторларға бақылау жасауды іске асыру, тиісті ақпаратты Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметін ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімшесіне беру;
	+ Қоғамдағы тәуекел-мәдениетті дамыту үдерісіне қолдау көрсету.
	1. Тәуекелдер және комплаенс бойынша офицердің негізгі функциялары мен міндеттері:
* сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелерін қоса алғанда, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жөніндегі әдіснамалық базаны әзірлеу және жетілдіру;
* комплаенс-тәуекелдерді қоса алғанда, тәуекелдерді барынша азайту жөніндегі іс-шаралар мен бақылау рәсімдерінің тиімділігін бағалау;
* Қоғам Директорлар кеңесіне ұсынылатын Қоғам тәуекелдерін басқару туралы тоқсан сайынғы есептерге талдау жүргізу;
* комплаенс-тәуекелдерге тұрақты бағалау жүргізу;
* формализация результатов оценки комплаенс-рисков;
* қоғам процестерінің комплаенс-тәуекелге қызметтердің ұшырағыштығын анықтау;
* қоғамның комплаенс-тәуекелге немесе беделін жоғалту тәуекеліне ұшырау дәрежесіне әсер ететін құпия ақпарат арналары бойынша келіп түскен ақпаратты жүйелі талдау;

# ТБЖ жұмыс істеу үдерісі

* 1. Тәуекелдерді басқару тұрақты, қарқынды, үздіксіз және циклды үдеріс болып табылады, оның шеңберінде ТБЖ қатысушыларының арасында ақпарат алмасу және қарым-қатынас жасау болады. ТБЖ жұмыс істеу үдерісі № 2 суретке сәйкес кезеңдерден тұрады:

**Тәуекелдерді сәйкестендіру**

Тәуекелдерді бақылау

**Тәуекелдерді басқару**

**Тәукелдерді бағалау**

**Мақсаттарды анықтауОпределение целей**

**Ішкі ортаВнутренняя среда**

**Мони**

**т**

**о**

**р**

**и**

**н**

**гМони**

**т**

**о**

**р**

**и**

**н**

**г**

**№2 сурет «Тәуекелдерді басқару үдерісі»**

* 1. Қоғамның мақсаттарын айқындау ТБЖ шеңберіндегі негізгі элемент болып табылады. Мақсаттар Қоғам басшылығы оларға қол қол жеткізуге әлеуетті кері ықпалын тигізуі мүмкін оқиғаларды анықтап бастау сәтіне дейін айқындалуға тиіс. Мақсаттарға қол жеткізу Қоғамның қызметін қысқа мерзімді, орташа мерзімді және ұзақ мерзімді кезеңдерге дұрыс стратегиялық жоспарлау арқылы іске асырылады. Бұл мақсаттар үшін Қоғамның басшылығы бизнес-жоспарлар, даму, дамудың стратегиялық бағыттарын және ұзақ мерзімді стратегия жоспарларын әзірлейді.

# Ішкі және сыртқы орта

11.1. Ішкі орта Қоғамның тәуекелдерге жалпы қатынасын, оның қызметкерлерінің тәуекелдерді қалай қарастыратындығын және ықпал ететіндігін айқындайды. Ішкі орта ТБЖ барлық басқа құрауыштары үшін негіз болып табылады, тәуекел-менеджмент философиясын, тәуекел-тәбетін, басқару органдары тарапынан бақылауды, этикалық құндылықтарды, қызметкерлердің құзыреті мен жауапкершілігін, Қоғамның құрылымын, оның адами, қаржылық және басқа да ресурстармен айқындалатын мүмкіндіктерін қамтиды.

11.2. Қоғамның қызметі жұмыскерлердің тәуекелдерді түсінуін арттыратын және олардың тәуекелдерді басқару үшін жауапкершілігін арттыратын ішкі ортаны құруға бағытталған. Ішкі орта Қоғам қызметінің мынадай қағидаттарын ұстануы қажет:

* + шешімдер қабылдаған кезде тәуекелдердің барлық нысандарын сәйкестендіру және қарастыру және Қоғам басшылығының тәуекелдерді кешенді көруін қолдау;
	+ тәуекелдер үшін меншіктілікті және жауапкершілікті сезіну және басқару иерархиясының тиісті деңгейлерінде (Қоғам, құрылымдық бөлімшелер және т.б.) тәуекелдерді басқару;
	+ жұмыскерлердің қызметінің Қоғамның ішкі саясаты мен рәсімдеріне сәйкестікті бақылау;
	+ маңызды тәуекелдер және тәуекелдерді басқару жүйесінің кемшіліктері туралы уақытылы ақпарат беру;
	+ саясат пен тәуекелдерді басқару рәсімдері міндетті болып табылатындығын түсіну.

11.3. Қоғамның ішкі ортамен (бизнес құрылымдармен, әлеуметтік, реттеуші, басқа да мемлекеттік және қаржылық органдармен) өзара қатынастары ішкі ортада өз көрінісін табады және оның қалыптасуына әсер етеді. Қоғамның ішкі ортасы өз құрылымы бойынша күрделі болып табылады және өзара байланысқан салалардың түрлі аспектілерін қамтиды.

# Тәуекел-тәбетті және Қоғамның басты тәуекелдеріне

# төзімділік деңгейлерін анықтау

* 1. Қоғам алға қойылған стратегиялық мақсаттарға (қызметтің стратегиялық бағыттары) қол жеткізуде жарамды болып табылатын тәуекел-тәбетті айқындайды. Тәуекел-тәбеті ресурстарды таратуға, үдерістерді ұйымдастыруға және ұйым ішінде тәуекелдерді тиімді мониторингілеу және ықпал ету үшін қажетті инфрақұрылымды құруға әсер етеді.
	2. Қоғамның тәуекел-тәбетін шоғырландырылған негізде анықтауды тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімше жүргізеді және Қоғамның Директорлар кеңесінің бекітуіне шығарылады.
	3. Тәуекел-тәбетті тиімді мониторингілеу және деңгейінің артуына жол бермеу мақсатында Қоғамда негізгі тәуекелдерге төзімділіктің деңгейлері қолданылады.
	4. Тәуекел-тәбетті және негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейлерін айқындау үдерісі тәсілдемелердің сипаттамасымен қоса «Тәуекел-тәбетті және «ҮМЗ» АҚ негізгі тәуекелдеріне төзімділік деңгейлерін, «ҮМЗ» АҚ негізгі тәуекелдік көрсеткіштерін анықтау және мониторингілеу» Нұсқаулығымен реттелген.

# Тәуекелдерді сәйкестендіру

* 1. Тәуекелдерді сәйкестендіру – бұл шоғырланған және жекелеген негізде туындауы жоспарланған мақсаттарға қол жеткізу және қойылған міндеттерді жүзеге асыру қабілеттеріне кері әсер етуі мүмкін оқиғалар ықпалына Қоғамның бейімдігін айқындау, сондай-ақ тәуекелдерді басқару бағыты мен үдерісін жетілдіру қажеттілігін айқындау.
	2. Тәуекелдерді сәйкестендіру үшін алға қойылған мақсаттар мен міндеттердің, салалық және халықаралық салыстырулардың, семинарлар мен талқылаулардың, сұхбаттасудың, сауалнаманың, SWOT-талдау, ой-талқының, аудиторлық және басқа да тексерулердің нәтижелері бойынша есептерді талдаудың, Near Miss талдаудың, жүзеге асырылған тәуекелдер бойынша деректер базасының және т.б. негізінде тәуекелдерді сәйкестендіру сияқты түрлі әдістемелер мен аспаптардың құрамасы пайдаланылады.
	3. Қоғамдағы тәуекелдерді жіктеу үшін тәуекелдерді төмендегі санаттар бойынша топтастыру пайдаланылады:
		+ стратегиялық тәуекелдер;
		+ қаржылық тәуекелдер;
		+ құқықтық тәуекелдер;
		+ операциялық тәуекелдер;
		+ инвестициялық тәуекелдер.
	4. Қоғам өз қызметінде тап болатын сәйкестендірілген тәуекелдер тәуекелдер тіркелімі үлгісінде жүйелендіріледі, оған сондай-ақ аталған тәуекелдерді ықтимал жүзеге асырудың түрлі сценарийлері кіреді. Жылына бір рет тәуекелдерді анықтау және тіркелімін жасау үдерісін Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметін ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімшесі бастамалайды. Аталған рәсім «ҮМЗ» АҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі қағидасында толығырақ сипатталған.

# Тәуекелдерді бағалау

* 1. Тәуекелдерді бағалау үдерісі Қоғамның қызметіне және стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін аса маңызды негізгі тәуекелдерді бөлу мақсатымен жүргізіледі. Бұл тәуекелдер Қоғамның Директорлар кеңесіне шығарылуы қажет, Директорлар кеңесі осы тәуекелдер бойынша басқару және бақылау туралы шешімдер қабылдауы қажет.
	2. Тәуекелдерді бағалау Қоғамның барлық деңгейлерінде жыл сайынғы негізде іске асырылады. Қажет боса, Қоғамның қызметінің айтарлықтай өзгеруі және қоршаған ортаның өзгеруі жағдайында бұдан да жиірек бағалау жүргізілуге тиіс, бұл Қоғамның өзекті тәуекелдік бейінін қамтамасыз ету үшін қажет.
	3. Бастапқыда тәуекелдердің иелерінің тәуекелдерді бағалауы сапалық негізде жүргізіледі, содан кейін есептеу мүмкін болса, сандық негізде бағалау да жүргізілуі мүмкін.
	4. Барлық сәйкестендірілген және бағаланған тәуекелдер тәуекелдер картасында бейнеленеді.
	5. Тәуекелдерді сапалық және сандық бағалауды жүргізу «ҮМЗ» АҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі қағидасында сипатталған.

# Тәуекелдерді басқару

* 1. Тәуекелдерді басқару бекітілген стратегиялардан, даму жоспарлары мен басқа да ішкі құжаттардан туындайтын айқындалған мақсаттардың, Қоғамның алдына қойылған міндеттердің контекстінде жүргізілуге тиіс. Қоғам кемінде жылына бір рет тәуекел-тәбетті айқындауға және тәуекелдер тіркелімін қалыптастыруға тиіс.
	2. Қоғам тәуекелге ықпал ету әдістерін айқындайды және негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды (тәуекелдер тіркелімі шегінде) жыл сайын әзірлейді, оларды барлық құрылымдық бөлімшелер орындауға міндетті.
	3. Тәуекелдерді басқару жөніндегі алдын алу іс-шараларының орындалуы үшін тәуекелдердің иелері жауапты болады.
	4. Тәуекелдерді басқару әдістерін айқындау кезінде Қоғам төмендегілерді таңдауға әсерін тигізетін негізгі факторларды ескеруге тиіс:
	5. Тәуекел-тәбеті;
	6. тәуекелдерді басқаруда белгілі бір әдіспен байланысты шығындар мен пайданы талдау.
	7. COSO әдіснамасына сәйкес тәуекелдерге ықпал ету әдістерін таңдау және қалдық тәуекелдің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету мақсатында тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды әзірлеу мынадай ықпал ету стратегияларын қамтиды:
		+ тәуекелді азайту;
		+ тәуекелді қаржыландыру;
		+ тәуекелді қабылдау;
		+ тәуекелді жалтару.
	8. Тәуекелдерді басқару әдістері мен іс-шаралар жоспарлары жөніндегі егжей-тегжейлі ақпарат «ҮМЗ» АҚ тәуекелдерін басқару жөніндегі қағидада берілген.

# Бақылау әрекеттері

* 1. Бақылау әрекеттері – бұл тәуекелдерді басқару бойынша шараларды орындауды қамтамасыз етуге көмектесетін саясаттар мен рәсімдер. Бақылау әрекеттері Қоғамның барлық деңгейлеріндегі бизнес-үдерістерге енгізілген. Бақылау әрекеттері мақұлдау, авторландыру, тексеру, келісу, операциялар жүргізуді талдау, активтердің қауіпсіздігі және міндеттерді тарату сияқты шаралардың кең шоғырын қамтиды.
	2. Бизнес-үдерістерге талдау жүргізу және қосымша бақылау әрекеттерін енгізу қажеттігі мен дұрыстығын айқындау үшін жауапкершілік бизнес-үдерістердің иелері – Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшыларына артылады.
	3. Тәуекелдер жөніндегі тұрақты есептілік негізінде Қоғамда ағымдағы тәуекелдерді және тәуекелдерге ықпал ету шараларының орындалуына бақылау жүргізіледі.
	4. Қоғамның қызметкерлері мен лауазымды тұлғалары Ішкі аудит комитеті/Қоғамның Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару немесе ішкі бақылау немесе басқа саясаттар рәсімдерінің бұзылуы немесе қате орындалуы, сондай-ақ алаяқтық, ҚР заңнамасын бұзушылық жағдайлары туралы құпия хабарлауға құқылы.
	5. Ішкі бақылау туралы бұдан толығырақ ақпарат «ҮМЗ» АҚ ішкі бақылау жүйесі туралы қағидада берілген.

# Ақпарат алмасу

* 1. Тәуекелдерді басқару құрылымы Қоғамда дұрыс ақпарат ағынын – тігінен және көлденеңінен қамтамасыз етеді. Қоғамда тәуекелдер туралы ақпаратпен тұрақты алмасу үдерісінің мақсаттары төмендегілерден құралады:
		+ сол немесе басқа маңызды тәуекелдерді басқару үшін жеке жауапкершілікті тәуекелдердің иелеріне бекіту;
		+ Қоғамның Директорлар кеңесіне басқаруды Қоғамның тиісті деңгейінде іске асыру қажет болатын барлық тәуекелдер туралы ақпаратты уақытылы жеткізу;
		+ тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындаушыларға тиісті іс-шараларды (күтілетін нәтижені, мерзімдерді, ресурстарды және басқаларын қоса алғанда) орындағаны үшін олардың жеке жауапкершілігі туралы уақтылы жеткізу;
		+ Қоғамның кросс-функционалдық тәуекелдерін басқару барысы туралы ақпаратпен тиімді алмасуды қамтамасыз ету.
	2. Қоғам серіктестерге, кредиторларға, сыртқы аудиторларға, рейтинг агенттіктеріне және басқа мүдделі тараптарға тәуекелдерді басқару жөніндегі ақпаратты хабарлайды, бұл ретте ашылатын ақпаратты бөлшектеу дәрежесінің Қоғам қызметінің сипаты мен ауқымына сәйкес болуын қамтамасыз етеді.
	3. Қоғамда тәуекелдіктер туралы ақпараттың алудың екі көзі бар: бөлімшелер қалыптастыратын есептілік және Қоғам қалыптастыратын есептілік. Тәуекелдіктер жөніндегі есептердің мазмұнына қойылатын талаптар және есептерді ұсыну мерзімдері «ҮМЗ» АҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі қағидасында берілген.

# Мониторинг

* 1. Қоғамда ТБЖ тиімділігін мониторингілеу (тәуекелдерді басқару әдістері және бақылау құралдарын қоса алғанда), және, қажеттілігіне қарай, оны түрлендіру және жетілдіру жүзеге асырылады. Мониторинг жылына бір реттен сирек емес уақытта тұрақты негізде жүргізіледі.
	2. ТБЖ мониторингілеу бүкіл бизнес-үдерістің маңызды бөлігі болып табылады және мұндай жүйенің болуын, сондай-ақ оның құрауыштарының жүзеге асырылуын бағалайды. Мониторингілеу тәуекелдерді басқару жүйесінің және нысаналы тексерістер саясатын, рәсімдерін және іс-шараларын орындауды тұрақты қадағалап отыру жолымен жүзеге асырылады. Нысаналы тексерістердің ауқымы мен жиілігі тұрақты мониторинг тиімділігі мен тәуекелдерін бағалауға байланысты. ТБЖ кемшіліктері Қоғамның Директорлар кеңесіне және Басқармасына жеткізілуі қажет.
	3. Тәуекелдерді және тәуекел-факторларды мониторингілеудің басты аспаптарының бірі негізгі тәуекелдік көрсеткіштер болып табылады. НТК әлеуетті тәуекелдерді табуға және тәуекелдік оқиғалардың орын алуын болдырмау немесе олардың ұйым қызметіне әсерін азайту үшін алдын ала шаралар қабылдауға мүмкіндік береді.
	4. НТК анықтау үдерісінің жан-жақты сипаттамасы, мысалдар және үлгілермен қоса, «Тәуекел-тәбетті және «ҮМЗ» АҚ негізгі тәуекелдеріне төзімділік деңгейлерін, «ҮМЗ» АҚ негізгі тәуекелдік көрсеткіштерін анықтау және мониторингілеу» Нұсқаулығында реттелген.

# Стратегиялық жоспарлау мен операциялық қызмет, бюджеттеу мен уәждеу үдерістерінің тәуекелдерді басқару үдерісімен өзара байланысы

* 1. Тәуекелдерді басқару үдерісі Қоғамның негізгі бизнес-үдерістерімен өзара әрекетке негізделеді.
	2. Тәуекелдерді басқару үдерісінің **стратегиялық жоспарлау** үдерісімен өзара байланысы төмендегіні қамтиды (төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):
* стратегиялық жоспарларды әзірлеу үдерісі қойылған стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге әсер етуге қабілетті тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуі қажет;
* Қоғамның стратегиялық жоспарлары жоспарланған стратегиялық бастамаларды жүзеге асырумен байланысты тәуекелдерді азайтуға бағытталған шаралар кешенін қарастыруы қажет.
	1. Тәуекелдерді басқару үдерісінің **операциялық қызметтің** үдерісімен өзара байланысы төмендегіні қамтиды (төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):
* тәуекел иесі ол ұсынып отырған тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды іске асыру үшін қажетті уақыттық және әкімшілік ресурстарды объективті бағалауы және алынған бағаны тәуекел туралы тиісті есепте көрсетуі қажет;
* құрылымдық бөлімшелердің жұмыскерлеріне тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындау үшін қажетті уақыттық және әкімшілік ресурстар бөлінген болуы керек;
* Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің жұмыскерлері жүзеге асырылған тәуекелдер жөнінде есепті ұсынады.
	1. Тәуекелдерді басқару үдерісінің **инвестициялық қызметтің және несиелік қызметтің** үдерісімен өзара байланысы (несие, қаржылық көмек және қаржылық кепілдіктер алған, берген кезде) төмендегіні қамтиды (төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):
* экономикалық пайда алуға әкелетін және ТЭН әзірлеу қажет болатын инвестициялық жобалардың бастамашылары инвестициялық жобаны жүзеге асыруға және қойылған мақсаттарына қол жеткізуге әсер етуге қабілетті тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуі қажет. Сондай-ақ жобаны іске асырумен байланысты негізгі тәуекелдердің әлеуетті қолайсыз әсерін азайтуға бағытталған шаралар кешенін қарастыруы қажет;
* несиені алу/беру (қарыз қаражатты тарту/беру) үдерісінің бастамашылары Қоғамның Басқармасы, сыртқы кредиторлар (егер бар болса) белгілеген нормативтерді ұстануға әсер талдауын қоса алғанда, бірақ онымен шектелмей, Қоғамның қарызды және қаржылық орнықтылықты басқару саясаты бойынша Қоғамның қаржылық орнықтылығына арналған тәуекелдер талдауын қамтуы керек;
* контрагенттерге несие (қарыз) және қаржылық кепілдіктерді беру үдерісінің бастамашылары Қоғамның ішкі құжаттарына сәйкес несиелік тәуекел талдауын қамтуы қажет.
	1. Тәуекелдерді басқару үдерісінің **бюджеттеу** үдерісімен өзара байланысы:
* Қоғамның Басқармасы/Директорлар кеңесі Тәуекелдер тіркелімін бекітер алдында, тәуекелдер иелері тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды жүзеге асыру үшін қажетті қаржылық ресурстарды көздеуі және аталған мәселені бюджеттеу үшін жауапты құрылымдық бөлімшемен пысықтауы керек;
* Қоғамның даму жоспары тәуекелге бағдарланған тәсілді ескере отырып әзірленеді.
	1. Тәуекелдерді басқару үдерісінің **персоналды уәждеу** үдерісімен өзара байланысы төмендегіні қамтиды (төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):
* олар үшін жүйемен көзделген барлық рәсімдерді орындау бойынша ТБЖ қатысушысының міндеттері Қоғамның ішкі құжаттарында белгіленуге тиіс;
* сондай-ақ Қоғам басшылары мен қызметкерлерін белгіленген мерзімдерге және нысаналы көрсеткіштерге сәйкес тиісті түрде ТБЖ аясында әрекет етуге уәждеуге арналған марапаттау тетіктерін қарастыру ұсынылады.

# Тәуекелдер туралы ақпараттың құпиялығына қойылатын талаптар

* 1. Құрамында құпиялы ақпарат бар тәуекелдер туралы құжаттар және мәліметтермен жұмыс істеу тәртібі ИП 18.0027 және ИП 18.0028 сәйкес іске асырылады.

# ТБЖ тиімділігінің критерийлері

* 1. ТБЖ жұмысын ұйымдастырудың тиімді болуы үшін Қоғамның құрылымдық бөлімшесінде тәуекел үйлестірушісі тағайындалады, оның міндетіне өз құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару бойынша жұмысты ұйымдастыру және ТБЖ рәсімдерін жүзеге асырудың барлық кезеңдерінде Қоғамда тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыру үшін жауапты құрылымдық бөлімшемен ынтымақтастық жасау кіреді. Тәуекел-мәдениетті қолдау және арттыру үшін Қоғамда қажеттілік бойынша Қоғамның қызметкерлерін оқыту жүргізіледі.
	2. ТБЖ тиімділігі ішкі және/немесе сыртқы аудиторлар не тәуелсіз сарапшылар жүргізген тәуелсіз тексерулердің нәтижелерімен расталады.
	3. ТБЖ бағалау «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ ТБЖ тиімділігін бағалау әдістемесіне сәйкес жүргізіледі.

**Лист электронного согласования** (СЭСД № 193378)

**к документу № \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

|  |  |
| --- | --- |
| Подразделение-разработчик:  | **Отдел бизнес-администрирования и риск-менеджмента** |
| Вид документа: | **Прочие** |
| Наименование документа: | **Политика по управлению рисками АО УМЗ (в новой редакции)** |
|  |  |
| Оформлен: | 01.09.2020 08:47:40 |
| На согласовании: | 01.09.2020 09:13:33 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ФИО** | **Должность** | **Подразделение** | **Действие** |
| Измайлова Светлана Владленовна | Начальник | Юридическое управление | 02.09.2020Согласовано |
| Коробейникова Лидия Викторовна | Заместитель начальника | Юридическое управление |
| **Примечание:**  | - термин "дочерние и дочерние зависимые организации (ДО и ДЗО)" прошу заменить на термин "дочерние и зависимые организации (ДЗО)" по всему тексту документа- в термине "Офицер по рискам и комплаенс" аббревиатура "СВК" прошу указать полностью - введен термин "Руководство Общества", а не дано понятие данному термину. По тексту данный термин пишется то с заглавной, то со строчной буквы. Предлагаю устранить- в п. 9.2 прошу указать полностью аббревиатуру "ВК" |
| Мордвинова Лариса Игоревна | Начальник | Отдел бизнес-администрирования и риск-менеджмента | 01.09.2020Согласовано |
| Мордвинова Лариса Игоревна | Начальник | Отдел бизнес-администрирования и риск-менеджмента | 02.09.2020**Продолжено** |
| **Координатор:**  | С учетом примечания ЮУ |
| Ковалёв Александр Владимирович | Директор по рискам, трансформации и информационным технологиям | Служба директора по рискам, трансформации и информационным технологиям | 07.09.2020**Утверждено** |
|  |

Специалист:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Мирзаев Рамиз Джаватович "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

С учётом замечаний 07.09.2020